

*Tadeusz Stalewski*

# Kształcenie menedżerów (I)

## Programy nauczania

### Cel i metoda badań

**K**ształcenie i zawód specjalisty do spraw zarządzania ma niedługą tradycję. Początki kształcenia w tej dziedzinie na poziomie szkoły wyższej w Polsce sięgają lat 60. Programy nauczania w wyższych uczelniach na kierunku „zarządzanie i marketing” są przedmiotem wielu badań i sondaży mających na celu poznanie opinii studentów o atrakcyjności treści nauczania. Na ankiety odpowiadają zwykle studenci ostatnich lat studiów, co jest słabością tego rodzaju badań, ponieważ wypowiadają się w nich respondenci mający niewielkie lub żadne doświadczenie zawodowe, na podstawie którego mogliby ocenić użyteczność wiedzy wyniesionej ze studiów. Powtarzają więc oni opinie zasugerowane im przez prowadzących zajęcia lub inne osoby. Rzadko natomiast sięga się do opinii absolwentów, którzy przez wiele lat pracowali w wyuczonym zawodzie i którzy najlepiej mogą ocenić, jakiej wiedzy lub umiejętności im brakowało, a jaka okazała się zbyt duża. Nikt inny bowiem nie może być lepszym ekspertem w sprawie programu studiów niż absolwenci pracujący w wyuczonym zawodzie. Założeniem i zaletą prezentowanych tu badań jest to, że oceny przydatności programów kształcenia dokonują absolwenci kierunku organizacja i zarządzanie na podstawie swego doświadczenia zawodowego, tzn. posiadający staż od 2 do 20 lat pracy.

W serii artykułów pod wspólnym tytułem „Kształcenie menedżerów” przedstawiam wyniki badań na temat kształcenia specjalistów w zakresie zarządzania w dwóch uczelniach państwowych – w akademii ekonomicznej (w skrócie uczelnia AE) i w politechnice (uczelnia P). W badanych uczelniach studia na kierunku „organizacja i zarządzanie” uruchomiono najpierw w politechnice (w 1968 roku), a później w AE (w 1976 roku). W pięć lat później (odpowiednio w 1973 i w 1980 roku) mury uczelni opuścili pierwsi absolwenci. Do 1995 roku łącznie politechnika wypuściła 1003 absolwentów studiów magisterskich dziennych na kierunku „organizacja i zarządzanie”, a akademia ekonomiczna – 513 (nie licząc w obu uczelniach absolwentów studiów zaocznych i wieczorowych).

Przedmiotem serii artykułów są następujące zagadnienia:

- porównanie profilu kształcenia w wybranych uczelniach i jego zmian w okresie objętym badaniem,
- diagnoza oceny przydatności lub nieprzydatności poszczególnych przedmiotów nauczania w pracy zawodowej dokonanej przez absolwentów badanego kierunku studiów oraz ich opinii na temat tego, jakiej wiedzy za mało otrzymali podczas studiów,
- wyjaśnienie, jakie czynniki warunkują ocenę przydatności lub nieprzydatności wiedzy wyniesionej ze studiów w pracy zawodowej absolwentów.

Mówiąc inaczej, w artykułach zmierzam do udzielenia odpowiedzi na pytania, czego uczą się studenci studiujący ten sam kierunek studiów „organizacja i zarządzanie” w różnych uczelniach, w jakim stopniu wiedza wyniesiona ze studiów jest im przydatna w pracy zawodowej, a jakie dziedziny wiedzy okazują się nieprzydatne oraz jaka wiedza jest potrzebna tym specjalistom, a której nie uzyskali na studiach. Ponadto wyjaśniam, w jakim stopniu wykorzystanie wiedzy uzyskanej podczas studiów zależy od takich czynników, jak poziom jej opanowania mierzony średnią ocen ze studiów, rodzaj wykonywanej pracy i niektóre cechy osobowości absolwenta.

Celem przeprowadzonych badań jest więc próba określenia trafności wyboru przekazywanej wiedzy na badanym kierunku studiów w wybranych uczelniach, ocenianej z punktu widzenia wymagań pracy zawodowej absolwentów z pominięciem ocen skuteczności procesu nauczania oraz atrakcyjności treści i metod nauczania.

W badaniach zrealizowanych w latach 1996–1997 wykorzystano głównie dwa źródła informacji: archiwa badanych uczelni oraz ankietę pocztową, skierowaną do absolwentów badanego kierunku studiów. W tej części artykułu wykorzystałem dane archiwalne.

### Charakterystyka programów nauczania

#### Przedmioty nauczania

Nazwa kierunku studiów realizowanego w badanym okresie w obu uczelniach jest taka sama (dawniej była to „organizacja i zarządzanie”, a obecnie „zarządzanie i marketing”). W analizie scharakteryzowano programy studiów w obu uczelniach pod względem:

- treści nauczania, czyli rodzaju przedmiotów,
- dynamiki zmian programowych w badanym okresie.

Formalną różnicą między absolwentami porównywanych uczelni są nadawane im tytuły zawodowe. Do 1995 roku absolwenci AE otrzymywali tytuł magistra ekonomii, zaś absolwenci uczelni P tytuł magistra inżyniera organizatora przemysłu (w niektórych latach zawężano nazwę do „przemysłu maszynowego” i „budowlanego”). Odmienne tytuły zawodowe uzasadnione są różnicami w programach nauczania – absolwenci politechniki otrzymują znacznie więcej wiedzy ogólnotechnicznej i informatycznej (uzasadniającej tytuł inżyniera), zaś absolwenci drugiej uczelni zdobywają więcej wiedzy ekonomicznej.

W badanym okresie rodzaj wykładanych przedmiotów, a tym samym treści nauczania, były częściowo określone przez ówczesne Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego, a po części zależały od inicjatywy władz wydziałowych uczelni. Ministerstwo w dokumencie pt.: *Ramowe programy podstawowych przedmiotów kierunkowych dla uniwersytetów i akademii ekonomicznych z 1987 roku* wymieniło i szczegółowo określiło treści 22 przedmiotów, które w badanych uczelniach w zasadzie były realizowane. Jak później zostanie pokazane, te 22 przedmioty stanowią niewielką część faktycznie realizowanych programów w badanych uczelniach.

Ministerialne przedmioty były następujące: ekonomia polityczna, historia myśli ekonomicznej, polityka ekonomiczna i planowanie, finanse, matematyka, statystyka, badania operacyjne, wstęp do informatyki, podstawy rachunkowości, elementy prawa, elementy logiki i metodologii nauk, ekonomika przedsiębiorstw, podstawy organizacji i zarządza-

nia, psychologia pracy i kierownictwa, socjologia organizacji, ergonomia, techniki organizatorskie, elementy teorii systemów i analizy systemowej organizacji, projektowanie systemów zarządzania, organizacja i zarządzanie produkcją, rozwój myśli organizatorskiej, prawne instrumenty zarządzania oraz problematyka BHP (nazwy podanych przedmiotów są identyczne z wymienionymi w dokumencie).

Przedmioty określone przez ministerstwo stanowiły w obu uczelniach przez niemal cały badany okres niezmienny trzon programów kształcenia, obudowany licznymi przedmiotami własnymi, które nadawały specyficzny dla danej uczelni charakter studiów.

W celu zaobserwowania różnic programowych na porównywanych kierunkach studiów wyodrębnijmy w całym zbiorze wykładanych przedmiotów kilka kategorii, zawierających kursy o nazwie sugerującej podobne treści. Ścisłe określenie treści poszczególnych przedmiotów nie jest możliwe, gdyż nie zachowały się dokumenty, umożliwiające odtworzenie starych programów i treści nauczania. Na użytek badań wyodrębniono następujące kategorie przedmiotów: (a) menedżerskie, (b) ekonomiczne, (c) informatyczne, (d) ogólnotechniczne i (e) pozostałe.

Do przedmiotów menedżerskich zaliczono te, które w nazwie mają słowo „zarządzanie” lub „organizacja”, np. teoria organizacji i zarządzania, systemy zarządzania, techniki organizatorskie itp. Do tej kategorii zaliczono także przedmioty ściśle związane z zarządzaniem, jak np. psychologia decyzji, techniki negocjacji albo socjologia organizacji, które jednak nie mają charakteru wiedzy ekonomicznej lub informatycznej.

Tab. 1. Struktura przedmiotów i kierunki zmian programowych w badanych uczelniach<sup>1)</sup>

			Przedmioty:					
			menedżerskie	ekonomiczne	informatyczne	techniczne	pozostałe	razem
Liczba przedmiotów realizowanych przez AE dla absolwentów z rocznika:	1980	I.	14	13	1	0	7	35
		%	40,0	37,1	2,9	0,0	20,0	100,0
	1995	I.	26	20	7	0	9	62
		%	41,9	32,3	11,2	0,0	14,5	100,0
Liczba przedmiotów realizowanych przez uczelnię P dla absolwentów z rocznika:	1980	I.	24	4	5	4	8	45
		%	53,3	8,9	11,1	8,9	17,8	100,0
	1995	I.	34	16	13	4	12	79
		%	43,0	20,25	16,5	5,1	15,2	100,0
Liczba przedmiotów realizowanych przez AE dla absolwentów z roczników 1980–1995 ogółem		I.	45	30	9	0	15	99
		%	45,5	30,3	9,1	0,0	15,2	100,0
Liczba przedmiotów realizowanych przez uczelnię P dla absolwentów z roczników 1976–1995 ogółem		I.	68	28	24	13	22	155
		%	43,9	18,1	15,5	8,4	14,1	100,0

Źródło: badania własne. Objasnienie danych zamieszczonych w tabeli 1 zawiera przypis 1.

W kategorii przedmiotów ekonomicznych znalazły się takie, jak mikro- i makroekonomia, finanse, rachunkowość itp., a do grupy „pozostałych” przedmiotów zaliczono wszystkie te, które nie zmieściły się w czterech pierwszych kategoriach, np. matematyka, filozofia, nauki polityczne. Jakkolwiek podział ten jest w pewnym stopniu arbitralny, ponieważ pod taką samą nazwą przedmiotu mogą być wykładane różne treści, a poza tym granica między zarządzaniem a ekonomią jest nieostra, bo jak np. zakwalifikować takie przedmioty, jak ekonomia menedżerska albo ekonomika i organizacja produkcji, to jednak wobec braku lepszego sposobu porównania programów nauczania warto posłużyć się zaproponowaną klasyfikacją. Szczegółowe dane o strukturze wykładanych przedmiotów w badanych uczelniach zawiera tabela 1.

Z danych zamieszczonych w tabeli 1 wynikają następujące wnioski:

■ **Pomiędzy programami nauczania na kierunku „organizacja i zarządzanie” w obu badanych uczelniach istnieją duże różnice.** W strukturze ogółu realizowanych przedmiotów w porównywanym okresie, tj. dla roczników absolwentów od 1980 do 1995, największy udział mają przedmioty menedżerskie i jest on podobny w obu uczelniach – dla AE wynosi on 45,5%, a dla politechniki 43,9%. Istotne różnice występują natomiast w przedmiotach ekonomicznych, których udział jest niemal dwukrotnie wyższy w AE niż w P (odpowiednio – 30,3 i 18,1 procent), oraz w przedmiotach informatycznych, których więcej jest w P (15,5%) niż w AE (9,1%), a ponadto w politechnice ponad 8 procent ogólnej liczby kursów stanowią przedmioty ogólnotechniczne, których wcale nie ma w AE. W grupie przedmiotów pozostałych nie ma istotnych różnic między uczelniami.

■ **W badanym okresie różnice programowe między porównywanymi uczelniami zmniejszyły się.** W politechnice ponaddwukrotnie zwiększył się udział przedmiotów ekonomicznych, zaś w AE zwiększył się wielokrotnie udział przedmiotów informatycznych. Poza tym w uczelni P zmniejszył się udział przedmiotów technicznych w ogólnej liczbie przedmiotów z 8,9% w 1980 roku do 5,1% w 1995 roku. W rezultacie obserwujemy proces upodabniania się programów nauczania na badanym kierunku w obu uczelniach, jakkolwiek różnice programowe nadal się utrzymują.

### ***Dynamika zmian programowych***

Programy nauczania w obu uczelniach na badanym kierunku studiów charakteryzują się ogromną zmiennością. W badanym okresie (dla politechniki jest to 20 lat, a dla akademii ekonomicznej 16 lat) każdy rocznik absolwentów miał inny program studiów. W obu uczelniach nie było ani jednego rocznika absolwentów, który by powtórzył taki sam program, jak inny rocznik absolwentów.

Powstaje pytanie, czy badane uczelnie różnią się częstotliwością wprowadzania zmian programowych. Mówiąc inaczej, czy w jednej uczelni program kształcenia specjalistów do spraw zarządzania jest bardziej stabilny niż w drugiej. Odpowiednie dane do udzielenia odpowiedzi na powyższe pytanie zawiera tabela 2. W celu uzyskania porównywalności danych ograniczono okres obserwacji zmienności programów nauczania do jednakowego dla obu uczelni okresu, tj. od rocznika absolwentów 1980–1995.

Z danych zamieszczonych w tabeli 2 wynikają wnioski:

■ **W porównywanym okresie w politechnice wygenerowano i zrealizowano więcej przedmiotów niż w akademii ekonomicznej (odpowiednio 132 i 104 przedmioty).** Dla politechniki w całym zbadanym okresie, czyli od 1976 roku, liczba przedmiotów jest wyższa i wynosi 155, a z powodu wspomnianych niedokładności źródeł archiwalnych, ta liczba jest prawdopodobnie jeszcze zaniżona. Różnice te wynikają m.in. stąd, że w politechnice przez cały badany okres na kierunku „organizacja i zarządzanie” istniały specjalizacje, różniące się programami studiów, i dlatego trzeba było wprowadzić więcej przedmiotów (w AE dopiero w ostatnich latach wprowadzono specjalizacje), a ponadto w politechnice wcześniej niż w AE wprowadzano przedmioty wybieralne, co znacznie zwiększyło pulę realizowanych kursów.

■ **Do programów studiów w badanym okresie więcej zmian wprowadzono w politechnice niż w akademii ekonomicznej (odpowiednio 137 i 110).** Przeciętnie na jeden rok wypada około 9 zmian w programie studiów w politechnice i 7 zmian w AE, z tym że w badanym okresie były lata „wielkich reform” programowych, kiedy wprowadzanych zmian było znacznie więcej, oraz lata względnej stabilizacji. Ponadto w akademii ekonomicznej więcej niż w politechnice realizowano takich samych przedmiotów przez cały badany okres (odpowiednio 24 i 19 przedmiotów, co w ogólnej puli przedmiotów stanowi 23,1 i 14,4 procent).

W sumie można stwierdzić, że stabilność programów nauczania na kierunku „organizacja i zarządzanie” jest większa w akademii ekonomicznej niż w politechnice.

Do stabilizacji programów nauczania w obu uczelniach przyczyniły się wspomniane zalecenia programowe Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa Wyższego, które w całości były realizowane przez AE, zaś politechnika kilku zalecanych przedmiotów nie realizowała. Zaobserwowana zmienność programów dokonała się zatem w grupie przedmiotów wygenerowanych przez uczelnie.

Wobec braku analogicznych badań dotyczących innych kierunków studiów trudno jednoznacznie określić, czy zaobserwowana zmienność programów nauczania jest duża czy mała w porównaniu ze studiami np. na medycynie, prawie, mechanice,

Tab. 2. Dynamika zmian programów nauczania w badanych uczelniach

	Akademia Ekonomiczna		Politechnika	
	I.	%	I.	%
1. Liczba przedmiotów realizowanych dla absolwentów z rocznika 1980	35	33,7	45	34,1
2. Liczba nowych przedmiotów wprowadzonych do realizacji dla absolwentów z roczników 1981–1995	68	66,3	87	65,9
3. Liczba przedmiotów wycofanych z realizacji dla absolwentów z roczników 1981–1995	42	40,4	50	37,8
4. Liczba zmian programowych razem (wiersz 3 + wiersz 4) wprowadzonych dla absolwentów z roczników 1981–1995	110		137	
5. Liczba przedmiotów realizowanych dla absolwentów z rocznika 1995	62	59,6	82	62,1
6. Liczba takich samych przedmiotów realizowanych dla absolwentów przez cały badany okres (bez przerwy lub z przerwami) <sup>2)</sup>	24	23,1	19	14,4
7. Liczba przedmiotów ogółem realizowanych dla absolwentów z roczników 1980–1995	104	100,0	132 <sup>3)</sup>	100,0

Źródło: badania własne

architekturze czy innych studiach, przygotowujących do „tradycyjnych” zawodów. Można jedynie przypuszczać, że jest to cecha charakterystyczna dla „nowych” zawodów, powstających w wyniku dynamicznie rozwijających się dziedzin nauki i techniki, do których zaliczają się specjaliści do spraw zarządzania. Faktem natomiast jest, że specjaliści do spraw zarządzania otrzymują różną wiedzę nie tylko w zależności od rodzaju uczelni, jaką kończą, ale także w zależności od czasu. Każdy rocznik absolwentów otrzymuje inne wykształcenie, bowiem zmieniają się nie tylko nazwy przedmiotów, ale także treści wykładane pod tą samą nazwą.

Obok dużej zmienności programów nauczania na badanym kierunku studiów warto także zwrócić uwagę na inne towarzyszące zjawisko, jakim jest rozdrobnienie programów nauczania na liczne małe kursy. Coraz mniej jest przedmiotów dużych, wielosemestralnych, a coraz więcej krótkich, 30-godzinnych lub krótszych kursów, zwłaszcza wybieralnych. Jednym z niezamierzonych efektów wprowadzenia wybieralności przedmiotów stało się postępujące rozdrobnienie programów nauczania, które sprzyja pogłębieniu specjalizacji kształcenia. Student, zamiast wszechstronnej wiedzy na dany temat w postaci dużych bloków problemowych, otrzymuje informacje fragmentaryczne z nieuchronnymi w takiej sytuacji powtórzeniami treści z innych przedmiotów. Realizowanie ponad setki przedmiotów na jednym kierunku studiów należy uznać za stan niepożądany.

Rozdrobnienie programów nauczania jest być może zgodne z interesami nauczycieli, którzy stają się coraz bardziej wąskimi specjalistami i wielu prowadzących chce mieć własny przedmiot, ale jest niezgodne z dominującymi obecnie tendencjami organizacji studiów wyższych w innych krajach. Znaczenie tego problemu będzie zapewne narastało i być

może wyznaczyć przyszły kierunek reform w programach kształcenia specjalistów do spraw zarządzania na poziomie wyższym w naszym kraju.

Tadeusz Stalewski

## PRZYPISY

<sup>1)</sup> Dane zawarte w tej i w następnej tabeli wymagają wyjaśnienia. Wobec braku dokumentów archiwalnych, stare programy studiów w obu uczelniach odtworzono na podstawie wypisów z indeksów, znajdujących się w aktach osobowych absolwentów. Liczby przedmiotów zamieszczone w tabeli oznaczają, ile przedmiotów na kierunku „organizacja i zarządzanie” było realizowanych i zaliczanych przez absolwentów z danego rocznika w całym okresie ich studiów. Na przykład absolwenci AE na badanym kierunku, którzy ukończyli studia w 1980 roku, zaliczyli w całym okresie swoich studiów 35 przedmiotów. Ta liczba nie oznacza więc, że w 1980 roku AE realizowała dokładnie taki rodzaj i liczbę przedmiotów – mogło być ich więcej lub mniej, ponieważ studia trwają 5 lat, a nie jeden rok. Ponadto te liczby nie oznaczają, że każdy absolwent zaliczył tyle przedmiotów, ile podano w tabeli. Na przykład w tabeli podano, że absolwenci z rocznika 1980 w AE zaliczyli 35 przedmiotów, a w politechnice – 45, ale to nie znaczy, że każdy absolwent P zaliczył tyle przedmiotów, ponieważ w tym czasie politechnika prowadziła dwie specjalizacje, dla których prowadzono 45 przedmiotów, zaś AE prowadziła tylko jedną specjalizację i dlatego realizowano tam mniej przedmiotów. Z kolei dla absolwentów uczelni technicznej z rocznika 1995 tabela podaje liczbę przedmiotów 79, ale w tej liczbie są przedmioty obowiązkowe i wybieralne, których nie każdy absolwent zaliczał. Tak więc podane w tabeli liczby charakteryzują działalność dydaktyczną uczelni, a nie liczbę zaliczanych przedmiotów przez konkretne osoby.

<sup>2)</sup> Jest to liczba przedmiotów takich samych w jednej uczelni, a nie takich samych w obu uczelniach.

<sup>3)</sup> Ta liczba dotyczy roczników 1980–1995, natomiast w całym badanym przedziale roczników absolwentów politechniki, tj. od 1976 do 1995, ta liczba jest większa i wynosi 155.